

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR INTERNAL
PENERAPAN MANAJEMEN MUTU TERPADU (MMT)
PADA IAIN SULTAN AMAI GORONTALO**

Muh. Hasbi

IAIN Sultan Amai Gorontalo

Email: muh.hasbi@iaingorontalo.ac.id

ABSTRAK

Tantangan pendidikan tinggi di masa depan adalah mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan pembangunan. Pendidikan tinggi dituntut memaksimalkan penerapan prinsip kesepadanan (*match*), sehingga produknya sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan yang terjadi dalam masyarakat yang senantiasa berubah dengan cepat. Salah satu upaya menciptakan pendidikan tinggi yang berkualitas di Indonesia, yaitu dengan menerapkan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) sebagai suatu alternatif yang patut dipertimbangkan. Untuk itu perlu diadakan pengkajian khusus mengenai faktor-faktor internal yang telah dimiliki. Pengkajian ini dimaksudkan untuk menilai faktor-faktor atau kondisi yang sangat penting untuk mengoptimalkan faktor kemampuan atau kondisi yang sudah dimiliki dan pengadaan atau penciptaan faktor-faktor atau kondisi yang belum dimiliki. Sehingga dengan demikian dapat ditetapkan suatu strategi yang tepat dalam penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) pada IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Kata Kunci: Manajemen, Mutu, Terpadu

ABSTRACT

*The future challenge of higher education is to prepare high-quality human resources in accordance with the demands and needs of national development. Higher education is required to maximize the application of the principle of alignment (*match*), so that its outcomes correspond to the needs and rapid changes occurring within society. One of the efforts to create quality higher education in Indonesia is by implementing Total Quality Management (TQM) as an alternative worth considering. For this purpose, a special study of the internal factors already possessed is necessary. This study is intended to assess the factors or conditions that are crucial for optimizing existing capabilities or conditions, as well as for procuring or creating those that are not yet available. Thus, an appropriate strategy can be established for the application of Total Quality Management (TQM) at IAIN Sultan Amai Gorontalo.*

Keywords: Management, Quality, Integrated

PENDAHULUAN

Tantangan pendidikan tinggi di masa depan adalah mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan pembangunan. Pendidikan tinggi dituntut memaksimalkan penerapan prinsip kesepadanan (*match*), sehingga produknya sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan yang terjadi dalam masyarakat yang senantiasa berubah dengan cepat. Untuk itu upaya harus diciptakan sehingga terjadi “*link*” antara perguruan tinggi dengan masyarakat (pemerintah, bisnis, industri dan lembaga-lembaga masyarakat lainnya).

Untuk menjadikan perguruan tinggi mampu memenuhi tuntutan (*demand*) masyarakat (*mencapai efisiensi eksternal*) dan sekaligus menunjang perkembangan kebutuhan (*needs*) masyarakat di era globalisasi, maka pendidikan tinggi harus dikelola secara efisien, baik organisasinya maupun kegiatan-kegiatannya (*efisiensi internal*). Dalam kerangka inilah upaya penyempurnaan dan perbaikan system manajemen pendidikan tinggi harus terus dilakukan.

Kualitas pendidikan tinggi akan sangat ditentukan oleh sistem manajemen-nya, maka berbagai upaya meningkatkan system manajemen pendidikan tinggi telah dilakukan namaun samapai sekarang hasilnya dianggap belum optimal. Masalah mutu, relevansi, dan efisiensi merupakan fenomena yang masih melingkupi pendidikan tinggi di Indonesia. Masalah ini memang merupakan persoalan yang sangat kompleks, sehingga membutuhkan upaya keras dalam mengatasinya. Salah satu sebab berlanjutnya masalah ini adalah manajemen pendidikan tinggi yang diterapkan selama ini belum efektif. Pendidikan tinggi masih dikelola secara konvensional yang terkesan sentralistik dan kaku. Hal ini tercermin pada indikasi-indikasi antara lain: (1) terdapat kesan bahwa pendidikan tinggi di Indonesia adalah organisasi birokrasi, (2) kuantitas lebih diprioritaskan dari pada kualitas, dan (3) efisiensi sering tunduk oleh tuntutan birokrasi.

Di masa depan harus dikembangkan manajemen pendidikan tinggi dengan ciri-ciri antara lain sebagai berikut: (1) organisasi bergerak secara lebih efektif atas dasar misinya, (2) organisasi bergerak atas dasar kebutuhan pelanggan, (3) antisipasi dan proaktif, (4) lebih berorientasi pada pasar dan out put, (5) mengejar daya saing, (6) tekun bekerja dan giat berusaha, (7) mengerahkan anggota dengan pem-berdayaan, dan (8) melaksanakan perencanaan serta pengendalian terdesentralisasi (Hardosoedarmo. 1996:17).

Salah satu upaya menciptakan pendidikan tinggi yang berkualitas di Indonesia, yaitu dengan menerapkan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) sebagai suatu alternatif yang patut dipertimbangkan.

IAIN Sultan Amai Gorontalo sebagai salah satu perguruan tinggi Islam di Indonesia dalam meningkatkan mutu dan relevansinya dapat menerapkan Manajemen

Mutu Terpadu (MMT) sebagai salah satu alternatif. Penerapannya memang bukanlah suatu hal yang mudah dan langsung dapat diterapkan begitu saja, tetapi perlu pemahaman dan persiapan sebaik mungkin.

Untuk itu perlu diadakan pengkajian khusus mengenai faktor-faktor internal yang telah dimiliki. Pengkajian ini dimaksudkan untuk menilai faktor-faktor atau kondisi tersebut sangat penting untuk mengoptimalkan faktor kemampuan atau kondisi yang sudah dimiliki dan pengadaan atau penciptaan faktor-faktor atau kondisi yang belum dimiliki. Sehingga dengan demikian dapat ditetapkan suatu strategi yang tepat dalam penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) pada IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Adapun faktor-faktor internal yang akan diteliti dan dianalisis dalam penelitian ini meliputi: (1) sumber daya manusia yang berkualitas (2) peraturan-perturan dan kebijakan yang ada, (3) sistem keorganisasian, (4) mekanisme kerja, (5) komitmen, (6) budaya kerja, (7) tersedianya sarana dan prasarana yang memadai. Ketujuh aspek tersebut di atas merupakan faktor determinan penerapan Manajemen Mutu Terpadu di perguruan tinggi, termasuk di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Pemahaman hal tersebut akan menuntun pengambil kebijakan dalam membuat strategi penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di IAIN Sultan Amai Gorontalo.

METODE PENELITIAN

Pepulasi penelitian ini adalah keseluruhan subyek yang berkaitan dengan analisis penerapan MMT pada sistem pengelolaan pendidikan dan administrasi di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Subyek populasi meliputi mahasiswa yang berjumlah 850 orang, dosen tetap yang berjumlah 55 orang, dan tenaga administrasi yang berjumlah 14 orang.

Untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini digunakan teknik:

1. Dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan semua dokumen-dokumen tentang aturan-aturan/kebijakan-kebijakan yang ada di IAIN Sultan Amai Gorontalo yang mencakup dokumen sarana dan prasarana, data-data kepegawaian, renstra IAIN Gorontalo, struktur organisasi dan buku pedoman lainnya.
2. Kuesioner, yaitu dengan mengedarkan daftar isian pertanyaan kepada mahasiswa, dosen dan pegawai. Kuesioner ini digunakan untuk mengumpulkan data mengenai implementasi aturan-aturan, komitmen pimpinan dan pengelola, budaya kerja pelaksana dan pelembagaan mutu.
3. Wawancara, dilakukan sebagai pelengkap dan penguat (*control check*) terhadap beberapa data.

Data-data yang terkumpul dideskripsikan baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Untuk melihat sejauh mana faktor-faktor internal yang diteliti mendukung penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Data yang terkumpul ditransformasikan dalam bentuk skor yang bergerak dari sangat tidak mendukung sampai dengan sangat mendukung yaitu skala 1 – 4. Selanjutnya jumlah skor yang diperoleh dianalisis dengan teknik persentase dengan menggunakan formula:

$$P = \frac{S_r - S_{\min}}{R} \times 100 \%$$

Keterangan:

P = Persentase

S_r = Skor indikator/responden

S_{min} = Skor minimal yang mungkin dicapai

R = Selisih antara skor maksimal dengan skor mini

Catatan: semakin tinggi skor persentase yang diperoleh tiap indikator semakin tinggi daya dukungnya terhadap penerapan MMT di IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Klasifikasi skor persentase:

81 - 100 = Sangat Mendukung (SM)

61 - 80 = Cukup Mendukung (CM)

41 - 60 = Mendukung (M)

21 - 40 = Kurang Mendukung (KM)

0 - 20 = Sangat Tidak Mendukung (STM)

Hasil perhitungan tersebut dapat menunjukkan faktor-faktor apa yang sudah mendukung dan yang belum mendukung. Untuk mendeskripsikan setiap indikator penelitian dilakukan teknik kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perangkat Aturan Dan Buku Pedoman

Peraturan-peraturan atau buku pedoman yang akan dijadikan acuan dalam pelaksanaan tugas sangat penting untuk memberikan layanan yang bermutu. Ketersediaan peraturan-peraturan dan buku pedoman yang dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip kualitas merupakan langkah awal dalam memulai pekerjaan bermutu, walaupun bukan suatu jaminan. Ketersediaan peraturan-peraturan dan buku pedoman sebagai acuan pelaksanaan tugas menurut Dosen IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Pada umumnya atau ada sekitar 65,00 persen responden Dosen menyatakan bahwa keterbatasan peraturan dan buku pedoman pelaksanaan tugasnya cukup lengkap. Buku pedoman yang sangat penting bagi dosen dalam pelaksanaan tugasnya di bidang pendidikan dan pengajaran yaitu Buku Pedoman Akademik. Untuk Bidang

IRFANI: JURNAL PENDIDIKAN ISLAM

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272

Volume 20 Nomor 2 2024

Halaman 468-486

<http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir>

Penelitian dan Pengabdian Masyarakat tersedia Buku Pedoman Pelaksanaan Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Responden yang menyatakan kurang lengkap hanya sekitar 05, 00 persen.

Buku Pedoman setiap institusi sangat penting karena memuat berbagai peraturan atau kebijakan secara umum sehingga memberikan arah bagi pelaksanaan tugas dosen yang berkaitan dengan pelaksanaan Tri Dharma PT. Pedoman Akademik sebagai kebijakan umum idealnya dicetak untuk jangka waktu tertentu misalnya minimal lima tahun sekali, namun pedoman akademik di IAIN Sultan Amai Gorontalo sering mengalami perubahan yang tidak diketahui oleh dosen sehingga berdampak membingungkan dosen yang mana seharusnya diterapkan. Sedangkan di bidang Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dosen menggunakan Buku Pedoman Pelaksanaan Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama. Buku pedoman tersebut di IAIN Sultan Amai Gorontalo belum dilakukan penjabaran dalam bentuk buku pedoman teknis operasional pelaksanaan penelitian dan pengabdian pada masyarakat kecuali pelaksanaan KKLU.

ketersediaan peraturan dan buku pedoman pelaksanaan tugas tenaga administrasi, teknisi, dan pustakawan kurang lengkap. Hal ini akan menjadi kendala dalam pelaksanaan tugasnya dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada mahasiswa dan dosen.

Salah satu faktor penting dalam pelaksanaan peraturan dan buku pedoman adalah tingkat pemahaman mereka. Makin tinggi tingkat pemahaman mereka terhadap berbagai peraturan dan pedoman pelaksanaan tugasnya maka makin besar kemungkinan melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar. Namun realitas menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman dosen terhadap berbagai peraturan disebabkan karena lembaga tidak menggandakan buku pedoman. Hal ini berimplikasi terhadap ketidakefektifan pelaksanaan kebijakan/peraturan yang tertuang di dalam buku pedoman. Mengenai tingkat pemahaman dosen terhadap berbagai peraturan dan buku pedoman yang ada di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Pada umumnya atau sekitar 55, 00 persen dosen yang kurang memahamai berbagai peraturan dan buku pedoman yang ada di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Sedangkan yang menyatakan sangat kurang memahami sebanyak 10, 00 persen. Hal ini akan berimplikasi pada pelaksanaan tugas dan akan menimbulkan berbagai persepsi yang berbeda berdasarkan apa yang mereka anggap benar.

Ketidak pahaman mereka terhadap berbagai peraturan dapat disebabkan oleh berbagai hal, salah satu diantaranya adalah mereka tidak memiliki buku peraturan tersebut. Idealnya setiap peraturan yang ada harus disosialisasikan dengan

memberikan kepada semua civitas akademika untuk dibaca dan dipelajari. Hal ini penting sekali dalam memberikan arah bagi pelaksanaan tugasnya secara berkualitas.

Mengenai kepemilikan buku peraturan dan buku pedoman di IAIN Sultan Amai Gorontalo, pada umumnya atau sekitar 45,00 persen responden menyatakan sebagian besar tidak memiliki peraturan dan buku pedoman. Hanya 10,00 persen dosen menyatakan memiliki. Kenyataan ini jelas berimplikasi pada tingkat pemahaman dosen terhadap berbagai peraturan yang ada. Buku pedoman yang seharusnya menjadi acuan pokok dosen dalam melaksanakan tugasnya dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat, seharusnya mereka miliki. Pihak pimpinan seharusnya memprioritaskan pengadaan dan penggandaan buku pedoman tersebut untuk dibagikan kepada dosen dan staf pegawai. Memang disadari bahwa pengadaan dan penggandaan peraturan buku pedoman membutuhkan biaya yang besar, tetapi seharusnya diupayakan oleh lembaga.

Berdasarkan penjelasan terdahulu menunjukkan pada umumnya responden atau sekitar 55,00 menyatakan bahwa peraturan-peraturan dan buku pedoman yang ada di IAIN Sultan Amai Gorontalo kurang jelas. Hal ini mengindikasikan bahwa peraturan-peraturan dan buku pedoman yang ada di IAIN Sultan Amai Gorontalo masih perlu dilengkapi dan disempurnakan agar dapat menjadi faktor pendukung dalam penerapan manajemen mutu terpadu.

Mutu Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif berarti bahwa manajemen puncak (MP) dari IAIN Gorontalo harus menjalankan praktek-praktek kepemimpinan mutu pada perguruan tinggi itu. Pemimpin harus bertindak sebagai pembimbing dan memotivasi bawahan untuk mau secara sukarela meningkatkan kualitas pelayanannya sejalan dengan visi, misi dan kebijaksanaan mutu yang telah dirumuskan oleh perguruan tinggi. Dalam konteks ini tentu saja MP terutama Chief Exellent Officer (CEO) harus memiliki pemahaman yang benar tentang prinsip-prinsip manajemen kualitas.

Kepemimpinan yang bermutu merupakan suatu hal penting dalam penerapan manajemen mutu terpadu. Kepemimpinan yang bermutu adalah kepemimpinan yang sensitif terhadap perubahan dan melakukan pekerjaannya secara terfokus. Kepemimpinan yang bermutu didasarkan pada visi dan misi yang telah dirumuskan. Kebijakan-kebijakan yang diambil didasarkan pada visi dan misi yang jelas.

Kepemimpinan yang bermutu merupakan suatu hal penting dalam penerapan manajemen mutu terpadu. Kepemimpinan yang bermutu adalah kepemimpinan yang sensitif terhadap perubahan dan melakukan pekerjaannya secara terfokus. Kepemimpinan yang bermutu didasarkan pada visi dan misi yang telah dirumuskan. Kebijakan-kebijakan yang diambil didasarkan pada visi dan misi yang jelas. Jawaban

responden menunjukkan bahwa pada umumnya atau sekitar 45, 00 persen responden menyatakan bahwa visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo kurang jelas bagi mereka. Kekurang-jelasan visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo disebabkan oleh kurangnya sosialisasi kepada dosen dan staf administrasi. Visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo hanya diketahui oleh pimpinan. Sehingga terkesan bahwa visi dan misi tersebut merupakan visi dan misi pimpinan secara pribadi, belum sampai pada taraf visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo. hal ini lebih disebabkan karena kurang melibatkan sivitas akademika dalam proses penyusunan visi dan misi. Sehingga napas dari visi dan misi tersebut kurang dipahami oleh sebagian besar dosen dan staf administrasi. Memimpin berarti harus juga mengkomunikasikan visi, misi dan prinsip lembaga kepada seluruh dosen dan staf administrasi. Hal ini dimaksudkan supaya semua dosen, dan staf administrasi dapat bekerja berdasarkan visi, misi dan prinsip-prinsip yang ada.

Kepemimpinan yang berkualitas mampu merumuskan suatu standar kerja yang berkualitas bagi setiap orang yang dipimpinnya. Dengan adanya standar kerja tersebut, orang akan bekerja sesuai dengan standar-standar yang telah dirumuskan bersama. Sebaiknya ketidakjelasan visi, misi bagi dosen dan pegawai sangat berdampak terhadap penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT). Sehubungan dengan hal ini pada umumnya atau sekitar 45,00 persen responden menyatakan bahwa pimpinan kurang menyatakan standar kerja. Sedangkan responden yang menyatakan sangat kurang sekitar 15,00 persen. Standar kerja merupakan suatu patokan kualitas produk yang dihasilkan dan harus dipertanggungjawabkan oleh setiap pelaksana. Tidak adanya standar kerja akan menyulitkan karyawan dalam menjalankan tugasnya dan akan menyebabkan pimpinan dapat bersifat obyektif dalam penilaian dan monitoring. Pimpinan dalam melakukan penilaian dan monitoring harus didasarkan pada acuan yang jelas. Acuan yang jelas itu ada jika telah ditetapkan standar, baik standar masukan, standar proses, standar output dan standar *out come*. Kejelasan standar kerja akan sangat membantu dalam menilai antara apa yang ada dan apa yang diharapkan, antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan. Dengan demikian dapat membantu pimpinan dalam melakukan perbaikan secara kontinyu.

Ketidakpekaan pimpinan terhadap masukan dan kebutuhan dosen, pegawai, administrasi dan stakeholder lainnya akan berdampak negatif terhadap lembaga. Masukan-masukan yang ada dengan segala versinya merupakan aset bagi kemajuan lembaga itu jika pimpinan dapat mengelola dengan baik. Masukan-masukan akan menghasilkan suatu inovasi pengembangan sedangkan kritikan akan menghasilkan suatu perbaikan. Selama ini, kritikan yang disampaikan lebih banyak direspon atau dipersepsikan negatif oleh pimpinan bahkan kritikan tidak dilihat konteksnya melainkan yang ditanggapi adalah siapa yang mengkritik kemudian diisolir. Orang -

orang yang vokal (transparan) dalam memberikan kritikan sering dianggap musuh dan kurang diberi peranan (hasil wawancara dari beberapa dosen). Otoritas pimpinan sangat menonjol sekali, dan cenderung mengabaikan aspirasi dari bawah. Kebijakan dan keputusan yang diambil sangat sentralistis sehingga pimpinan tingkat menengah ke bawah bersifat apatis sebagai konsekwensi tidak diberi peran. Kalau hal ini berlangsung terus tanpa ada perbaikan kepemimpinan, akan menimbulkan kelompok oposisi dan konflik (walaupun tidak dikenal dalam struktur perguruan tinggi, kelompok oposisi 'kontra' disini diartikan yang berseberangan dengan pimpinan atau orang yang merasa terpinggirkan). Anggota kelompok ini dapat saja dari orang-orang idealis dan *futuristic*, atau dari orang yang frustrasi. Sedangkan kelompok pendukung (pro) akan lahir dari orang-orang yang diuntungkan sehingga berkoalisi, walaupun kelompok ini anggotanya kecil tapi mempunyai kekuasaan dan kekuatan dalam mengendalikan sebagian besar aktifitas di kampus ini. Kelompok lain yang akan muncul yaitu kelompok netral yang dalam pola perilakunya acuh terhadap apa yang terjadi, tugas mereka hanya mengajar dan memperoleh haknya. Mereka tidak mau melibatkan diri dalam urusan yang bernuansa politik dan teknis operasional.

Kurangnya perhatian pimpinan terhadap kebutuhan dosen, staf administrasi dan stakeholder lainnya akan berimplikasi pada motivasi kerja mereka. Motivasi kerja akan menurun jika mereka merasa tidak mendapat perhatian dan kebutuhannya tidak terpenuhi. Tipologi kepemimpinan dalam rangka penerapan manajemen mutu terpadu adalah pimpinan yang responsif terhadap berbagai masukan dan kebutuhan bawahannya. Salah satu bentuk kepemimpinan yang bertipologi yang demikian ini dapat dilihat dari sejauhmana pimpinan melibatkannya dalam pembuatan keputusan. Sehubungan dengan hal ini, keterlibatan dosen dan staf administrasi dalam pembuatan keputusan berada pada kategori sedang sebesar 39,37 persen, kategori kurang sebesar 37,23. Sedangkan yang menyatakan keterlibatannya tinggi sekitar 08,51 persen. Indikasi ini menunjukkan bahwa dalam pembuatan keputusan di IAIN Sultan Amai Gorontalo belum memanfaatkan secara optimal seluruh elemen/unsur yang ada. Pada hal jika dilibatkan dapat meningkatkan kualitas keputusan yang dibuat, dan ada keterikatan moral atau rasa bertanggung jawab dalam proses implementasinya. Selama ini segala keputusan yang diambil di IAIN Sultan Amai Gorontalo umumnya didominasi oleh jajaran pimpinan. Hal ini terlihat dalam kegiatan rapat dan pertemuan yang berkaitan dengan kebijakan/ penetapan keputusan tidak dilibatkan unsur dosen. Pada hal keputusan-keputusan yang hanya ditentukan oleh pimpinan lebih banyak mengalami kegagalan dalam implimentasinya karena lebih banyak bersifat ideal normatif dan kurang mempertimbangkan faktor emperis. Kondisi demikian diakibatkan kurang antisipatifnya pimpinan serta kurang mengetahui keadaan ril di lapangan, sedangkan yang paling banyak mengetahui kondisi ril di lapangan adalah

dosen dan staf administrasi yang memang terlibat langsung. Olehnya itu, pimpinan dalam pembuatan keputusan hendaknya dapat melibatkan semua unsur atau elemen yang ada minimal dalam pemberian data dan informasi.

Selain itu, hal yang tidak kalah pentingnya adalah komunikasi pimpinan dengan dosen dan staf administrasi. Berdasarkan jawaban responden menunjukkan bahwa umumnya responden atau ada sekitar 35,00 persen menyatakan hubungan komunikasinya dengan pimpinan kurang, dan hanya 15,00 responden yang menyatakan berlangsung dengan lancar.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pimpinan kurang membangun jaringan kerja dalam bentuk komunikasi. Komunikasi yang efektif sangat dibutuhkan dalam melaksanakan kepemimpinan yang berkualitas. Sebab itu, hubungan komunikasi secara timbal balik perlu dilakukan. Pemimpin perlu membangun jaringan komunikasi dengan dosen-dosen dan staf administrasi, banyak masalah yang muncul karena kurangnya komunikasi. Sebaiknya, banyak masalah yang dapat diselesaikan karena adanya komunikasi intensif terhadap semua unsur di dalam perguruan tinggi sebagai suatu organisasi (jaringan komunikasi internal). Di samping itu, perlu juga membangun jaringan komunikasi dengan orang-orang berada di luar perguruan tinggi (jaringan komunikasi eksternal) untuk memperoleh dukungan dalam melaksanakan kepemimpinannya perlu dilakukan komunikasi misalnya dengan pemerintah, pelanggan, dan organisasi sosial kemasyarakatan lainnya.

Komunikasi yang berlangsung selama ini menurut mereka (dosen, staf administrasi) lebih banyak berlangsung satu arah yang bersumber dari pimpinan ke bawah (*top down*). Komunikasi yang dilakukan lebih banyak bersifat direktif-instruktif dalam bentuk komunikasi formal. Sehingga terkesan adanya arogansi dari pimpinan dalam membuat keputusan. Banyak aspirasi dari bawah yang tidak terakomodasikan dan tidak tersalurkan, sehingga ada sebagian di antar mereka tidak puas terhadap kepemimpinan yang ada. Kondisi ini merupakan suatu kendala dalam penerapan manajemen mutu terpadu di IAIN Sultan Amai Gorontalo, karena komunikasi merupakan salah satu unsur paling penting dalam kerangka *Total Quality Service* (Tjiptono, 1997:38). Setiap pimpinan di perguruan tinggi mulai dari *Top Management*, *Midle Management*, dan *Lower Management* harus mampu melakukan komunikasi verbal maupun non verbal. Komunikasi verbal bisa berlangsung dalam bentuk tatap muka langsung satu lawan satu, kelompok kecil, serta dalam pertemuan dan presentasi.

Aspek lain yang menunjukkan kepemimpinan yang berkualitas adalah respons pimpinan dalam memperbaiki kualitas pekerjaan. Sebagian besar responden atau terdapat 45,00 persen yang menyatakan bahwa respon pimpinan terhadap perbaikan kualitas pekerjaan berada dalam kategori sedang. Sedangkan yang menyatakan tinggi hanya sekitar 10,00 persen. Indikasi ini menunjukkan bahwa pimpinan belum secara

optimal memperhatikan perbaikan kualitas pekerjaan. Beberapa kasus yang dapat menjadi kendala dalam meningkatkan kualitas pekerjaan kurang mendapat perhatian serius dalam pemecahannya. Perbaikan kualitas pekerjaan merupakan suatu kebutuhan yang paling mendasar bagi pengembangan IAIN Gorontalo dalam era kompetisi yang semakin ketat. Tanpa adanya perbaikan kualitas pekerjaan tidak akan pernah efektif dan berhasil, yang pada akhirnya menjadi impian belaka untuk menjadi pusat pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

Kebijakan-kebijakan yang diambil pimpinan juga dapat menggambarkan kepemimpinan yang berkualitas. Kebijakan-kebijakan kepemimpinan yang berkualitas harus didasarkan pada visi, misi dan prinsip-prinsip kualitas. Gambaran mengenai kebijakan di IAIN Sultan Amai Gorontalo berdasarkan jawaban responden menunjukkan bahwa kebijakan-kebijakan yang diambil pimpinan cukup sesuai yaitu sekitar 45,00 persen, hampir sama banyaknya yang menyatakan kurang sesuai yaitu sekitar 35,00 persen. Yang menyatakan sangat sesuai sekitar 12,00 persen sedangkan yang menyatakan tidak sesuai sangat kecil sekali yaitu sekitar 5,00 persen.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh pimpinan di IAIN Sultan Amai Gorontalo sudah cukup menggambarkan visi, misi, dan prinsip-prinsip kualitas. Tetapi disisi lain masih terdapat pula kebijakan-kebijakan yang kurang menggambarkan visi, misi dan prinsip-prinsip kualitas.

Penetapan visi dan misi bagi IAIN Sultan Amai Gorontalo harus menjadi acuan utama dalam pembuatan kebijakan-kebijakan. Karena dengan berpedoman pada visi dan misi tersebut akan memberikan arah yang tepat bagi pengembangan IAIN Sultan Amai Gorontalo ke depan. Semua unsur yang terlibat dalam pengelolaan IAIN Sultan Amai Gorontalo dituntut berpegang teguh pada visi dan misi yang telah dirumuskan dan disepakati bersama. Suatu visi dan misi yang baik harus lahir dari perut organisasi, artinya bahwa dalam merumuskan visi dan misi semua pihak yang terkait dilibatkan sehingga mereka bisa memahami dan bertanggung jawab dalam pelaksanaannya.

Berkaitan dengan implementasi visi, dan misi maka yang dapat menjadi kendala adalah ketidaktahuan dan ketidakpahaman orang tentang visi dan misi tersebut. Mengenai tingkat pemahaman dosen terhadap visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo, pada umumnya atau terdapat sekitar 65,00 persen responden menyatakan kurang memahami Visi, dan Misi IAIN Sultan Amai Gorontalo. Hanya sekitar 5,00 persen yang menyatakan sangat memahami. Gambaran mengenai kekurangan pemahaman dosen terhadap visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo dapat dijadikan dasar untuk dapat mengatakan staf administrasi dan mahasiswa pun berada pada kondisi yang demikian. Artinya, tingkat pemahaman pegawai dan mahasiswa tidak akan lebih baik dibandingkan dosen. Terdapat dua sebab ketidakpahaman mereka terhadap visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo, yaitu *pertama*, mereka

tidak dilibatkan dalam perumusan visi dan misi tersebut, dan *kedua*, kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh pimpinan.

Menyangkut tingkat keterlibatan dosen dalam perumusan visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo, pada umumnya atau sekitar 50,00 responden yang menyatakan tingkat keterlibatan mereka dalam perumusan visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo sangat rendah. Sedangkan yang menyatakan keterlibatannya sangat tinggi hanya sekitar 5,00 persen. Hasil penelitian ini mengindikasikan tingkat keterlibatan semua unsur yang ada di IAIN Sultan Amai Gorontalo dalam perumusan visi dan misi tersebut. Ada kesan bahwa visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo hanya dirumuskan oleh pimpinan atau kelompok tertentu sehingga terkesan pula bahwa visi dan misi baru merupakan visi, dan misi pimpinan. Visi yang baik harus muncul dari bawah bukan dari atas ke bawah.

Mengenai sosialisasi visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo kepada semua unsur, jawaban responden menunjukkan bahwa pada umumnya atau terdapat sekitar 65,00 persen responden yang menyatakan bahwa sosialisasi visi dan misi IAIN Sultan Amai Gorontalo kepada stakeholders sangat kurang, sedangkan yang menyatakan sangat tinggi hanya sekitar 5,00 persen. Kurangnya sosialisasi visi dan misi tersebut menyebabkan ketidakpahaman mereka (Dosen, Pegawai, dan Mahasiswa) yang akan berimplikasi pula pada implementasi. Tanggung jawab sosialisasi visi dan misi ada pada pimpinan. Pimpinan terutama CEO berkewajiban menjelaskan kepada semua unsur yang ada tentang visi dan misi organisasi (IAIN). Suatu visi perlu dijelaskan karena biasanya rumusan visi masih bersifat abstrak yang bisa menimbulkan interpretasi yang berbeda. Sosialisasi dimaksudkan untuk menyamakan persepsi mengenai visi dan misi di kalangan dosen, pegawai, dan mahasiswa sehingga mereka merasa memiliki dan bertanggung jawab dalam mencapainya.

Penjelasan terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan mutu di IAIN Sultan Amai Gorontalo belum mendukung. Di antara indikator hanya ada tiga yang memuaskan sedangkan indikator lainnya kurang mendukung bahkan terdapat satu indikator berada dalam kategori sangat tidak mendukung.

Hasil penelitian menunjukkan perlunya diadakan perbaikan dalam proses kepemimpinan di IAIN Sultan Amai Gorontalo jika manajemen mutu terpadu akan diterapkan. Kepemimpinan yang tidak berkualitas merupakan kendala utama dalam penerapan manajemen mutu terpadu (MMT). Menurut falsafah MMT bahwa mutu harus dimulai dari atas. Artinya, bahwa faktor kepemimpinan akan menjadi kunci dalam penerapan MMT di dalam organisasi.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Aspek pengembangan sumber daya manusia dalam penerapan manajemen mutu terpadu sangat vital. Manusia merupakan unsur penggerak dari semua sumber daya yang dimiliki organisasi. Pengembangan sumber daya manusia meliputi antara lain rekrutmen, penempatan, pendidikan dan pelatihan. Gambaran mengenai hal tersebut di atas akan dikemukakan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

Hasil penelitian tentang rekrutmen tenaga baru (dosen dan pegawai) di lingkungan IAIN Sultan Amai Gorontalo menunjukkan bahwa pada umumnya atau sekitar 45,00 persen responden yang menyatakan pengangkatan (pengadaan) tenaga baru di IAIN Sultan Amai Gorontalo sebagian besar (sering) didasarkan pada pertimbangan kualitas dan profesionalisme. Tetapi dalam pandangan lain yang menyatakan kurang mempertimbangkan kualitas dan profesionalisme sekitar 35,00 persen. Persentase ini sangat berarti untuk mengatakan bahwa dalam pengangkatan dosen dan pegawai masih didasarkan pada faktor subyektifitas. Kekesalan biasa terjadi di lingkungan pimpinan jurusan/program studi yang tiba-tiba mendapat droping dosen yang menurut penilaian mereka kurang mampu (masih banyak yang lebih mampu). Hal ini muncul karena pengusulan pengangkatan dosen dan pegawai terdesentralisasi pada Manajemen Puncak (MP), sementara itu jurusan/ program studi tidak diberdayakan. Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia berkualitas seharusnya yang berperan aktif dalam rekrutmen tenaga dosen adalah pimpinan jurusan/program studi karena merekalah yang paling mengetahui kebutuhan mereka.

Mengenai perhatian pimpinan dalam pengembangan dosen melalui pendidikan lanjut, menunjukkan bahwa pada umumnya atau sekitar 50,00 persen respon menilai perhatian pimpinan terhadap pengembangan dosen melalui pendidikan dan pelatihan sangat tinggi. Sedangkan yang menyatakan sangat kurang 0 persen. Hal ini dapat dilihat pada peningkatan dosen yang berkualifikasi S2 dan S3 yang terus meningkat dari tahun ke tahun.

Selanjutnya mengenai tingkat perhatian pimpinan dalam pengembangan tenaga administrasi melalui diklat menunjukkan bahwa penilaian responden (Pegawai Administrasi) terhadap perhatian pimpinan dalam pengembangan sumber daya tenaga administrasi pada umumnya atau sekitar 40,00 persen menyatakan kurang. Responden yang menyatakan sangat tinggi hanya sekitar 10,00 persen. Hasil penelitian ini mengindikasikan adanya perbedaan perhatian pimpinan dalam pengembangan tenaga dosen dengan pengembangan tenaga administrasi. Sesungguhnya, peranan tenaga administrasi pengelolaan perguruan tinggi sangat penting dalam mendukung pengelolaan yang berkualitas. Dalam rangka penerapan manajemen mutu terpadu, maka pengembangan sumber daya tenaga administrasi sangat penting. Rendahnya sumber daya tenaga administrasi akan menghambat pelaksanaan pola

manajemen perguruan tinggi yang berkualitas yang sangat diperlukan dalam era globalisasi dan kompetisi. Hanya perguruan tinggi yang dikelola dengan manajemen berkualitas akan mampu berada dalam era persaingan. Pelaksanaan manajemen berkualitas perlu didukung oleh tenaga administrasi yang berkualitas pula.

Penjelasan tersebut di atas menunjukkan bahwa pada umumnya pengembangan sumber daya manusia cukup memadai terutama dalam pengembangan sumber daya dosen. Sebaliknya pengembangan sumber daya tenaga administrasi masih kurang memadai, hal ini nampak pada tingkat pendidikannya, sebagian besar sarjana dan belum ada yang S2. Sehingga dengan demikian masalah pengembangan sumber daya tenaga administrasi harus menjadi perhatian oleh pimpinan. Penerapan manajemen mutu terpadu sangat membutuhkan tenaga-tenaga administrasi yang profesional.

Mutu Pelayanan

Fokus utama dalam manajemen mutu terpadu adalah adalah kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan terutama dalam bidang industri jasa akan lahir dari pelayanan yang berkualitas. Salah satu kriteria untuk keberhasilan penerapan yang berkualitas. Salah satu kriteria untuk keberhasilan penerapan manajemen mutu terpadu adalah didasarkan pada kesadaran mutu dan berorientasi pada mutu (Creech, 1996:4).

a. Pelayanan Kepada Dosen

Dosen dalam melaksanakan tugasnya di bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat harus mendapatkan pelayanan yang bermutu. Dengan memberikan pelayanan yang bermutu akan berimplikasi pada pelaksanaan tugasnya secara bermutu pula. Mengenai mutu pelayanan yang diperoleh dosen selama ini dalam pelaksanaan tugasnya, menunjukkan bahwa pada umumnya atau sekitar 40,00 persen responden menyatakan bahwa kecepatan dan ketepatan waktu pelayanan dan pelaksanaan dosen di bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat tergolong sangat lambat. Hanya sekitar 10,00 persen yang menyatakan sangat cepat. Lambatnya dan ketidaktepatan pelayanan terhadap dosen dalam melaksanakan tugasnya akan sangat berpengaruh pada kinerjanya. Banyaknya keluhan dari dosen dalam pemenuhan kebutuhannya, seperti dalam penjadwalan yang sering terlambat diterima, informasi tentang penelitian dan pengabdian masyarakat yang sering terlambat akan berakibat pada tidak termanfaatkannya peluang-peluang yang ada.

Selanjutnya menyangkut kelengkapan pelayanan menurut penilaian dosen, menunjukkan bahwa pada umumnya atau sekitar 45,00 persen responden menyatakan kelengkapan pelayanan kurang lengkap. Sedangkan responden yang menyatakan sangat lengkap sekitar 10,00 persen.

Kondisi ini menunjukkan adanya gap antara kebutuhan pelayanan dosen dalam pelaksanaan tugas dengan keadaan yang terjadi. Kebutuhan dosen dalam melaksanakan perkuliahan seperti alat bantu belajar, spidol dan ATM lainnya kurang terpenuhi dan bahkan kadang-kadang sama tidak ada yang tersedia. Ini menunjukkan kurangnya pelayanan dan pihak pimpinan dan tenaga dalam mewujudkan proses perkuliahan yang bermutu. Indikasi ini terjadi pula dalam pelayanan pada beberapa unit organisasi di lingkungan IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas menunjukkan bahwa pada umumnya pelayanan terhadap dosen mendukung. Namun dari beberapa indikator tersebut masih ada dua indikator yang menunjukkan kurang mendukung. Maka dalam upaya penerapan MMT di IAIN Gorontalo berbagai permasalahan pelayanan perlu perbaikan dan peningkatan. Perbaikan dan peningkatan perlu dilakukan yang berkaitan dengan kecepatan dan ketepatan pelayanan, akurasi pelayanan, dan kelengkapan pelayanan.

b. Pelayanan Kepada Mahasiswa

Mahasiswa di perguruan tinggi merupakan pelayanan primer yang secara langsung menerima jasa pendidikan. Mahasiswa sebagai pelanggan primer menerima jasa layanan dalam bidang informasi, pelayanan dalam proses belajar mengajar (PBM). Pelayanan sumber belajar, dan pelayanan pengembangan minat. Tingkat mutu pelayanan kepada mahasiswa di IAIN Sultan Amai Gorontalo, menunjukkan bahwa pada umumnya atau sekitar 43,33 persen responden yang menyatakan penilaian mereka bahwa mutu pelayanan informasi yang diperoleh mahasiswa tergolong kurang memuaskan. Sedangkan responden yang menyatakan memuaskan hanya ada 11,67 persen. Menjadi tugas dan tanggung jawab pimpinan perguruan tinggi untuk memberikan pelayanan informasi yang selengkap-lengkapannya kepada mahasiswa sesuai dengan kebutuhan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan terdapat kesamaan pendapat bahwa mereka tidak mendapatkan informasi selengkapannya. Mereka tidak memperoleh buku petunjuk yang lengkap dan informasi lainnya yang sangat dibutuhkan baik pada saat perkuliahan maupun setelah menyelesaikan studinya.

Menyangkut mutu pelayanan proses belajar mengajar, menunjukkan bahwa pada umumnya atau sekitar 48,33 persen responden yang menyatakan bahwa mutu pelayanan dalam bidang Proses Belajar Mengajar (PBM). Sedang yang menyatakan memuaskan hanya sekitar 10 persen. Mereka mengaku kurang mengetahui/memahami kurikulum karena tidak disosialisasikan kepada mahasiswa dan tidak dibagikan. Dalam memprogramkan mata kuliah mereka hanya melihat jadwal, itupun sering terlambat. Akibatnya sering mengalami keterlambatan dalam pengisian Kartu Rencana Studi (KRS) setiap semester. Seharusnya juga mahasiswa memperoleh silabus,

kontrak, dan SAP untuk setiap mata kuliah yang diikuti. Setiap dosen harus menyusun SAP untuk setiap mata kuliah yang dibinanya. SAP itu harus diketahui oleh mahasiswa sehingga mereka mengetahui kompetensi-kompetensi yang merupakan standar mutu yang harus dicapai mahasiswa setelah mengikuti perkuliahan pada mata kuliah tertentu. Begitu juga tersedianya bimbingan penyuluhan bagi mahasiswa dalam membantu memecahkan masalah-masalah yang dihadapi. Pelayanan ini harus dioptimalkan perannya yang selama ini belum dimanfaatkan. Sebenarnya di IAIN Sultan Amai Gorontalo sudah dosen penasehat akademik, namun belum banyak dimanfaatkan oleh mahasiswa.

Menyangkut mutu pelayanan sumber belajar, pada umumnya atau sekitar 50 persen responden menyatakan bahwa mutu pelayanan sumber belajar di IAIN Sultan Amai Gorontalo masih kurang. Sedangkan responden yang menyatakan mutu pelayanan memuaskan hanya sekitar 8,33 persen. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pelayanan yang diperoleh mahasiswa dalam sumber belajar belum memenuhi harapan mereka sesuai dengan apa yang seharusnya diperoleh. Pelayanan sumber belajar dalam arti seluruh sarana dan prasarana yang dibutuhkan yang memenuhi standar mutu. Sarana fisik seperti gedung perkantoran, ruang kuliah, dan auditorium yang bersih dan menarik, memiliki alat Bantu audiovisual, alat belajar, dan alat komunikasi yang relevan dan layak. Perpustakaan yang lengkap dan baik, laboratorium dan perlengkapan lainnya.

Selanjutnya menyangkut mutu pelayanan pengembangan minat mahasiswa menunjukkan bahwa pada umumnya atau ada sekitar 40 persen responden yang menyatakan bahwa mutu pelayanan pengembangan minat mahasiswa cukup memadai. Sedangkan responden yang menyatakan masih kurang ada sekitar 15 persen. Dengan demikian dapat digambarkan bahwa pelayanan dalam pelayanan pengembangan minat sudah cukup memadai walaupun belum optimal. Hal ini dimungkinkan karena di IAIN Sultan Amai Gorontalo telah tersedia sarana dan prasarana pengembangan minat mahasiswa, seperti lapangan olah raga, aula, alat-alat musik, dan lain-lain.

Sedangkan mutu kesejahteraan mahasiswa, menunjukkan bahwa pada umumnya atau ada sekitar 45 persen responden yang menyatakan bahwa mutu pelayanan kesejahteraan mahasiswa cukup memadai. Sedangkan responden yang menyatakan masih kurang ada sekitar 9 persen. Dengan demikian dapat dideskripsikan bahwa pelayanan kesejahteraan mahasiswa cukup memadai walaupun belum optimal. Hal ini dimungkinkan karena di IAIN Sultan Amai Gorontalo telah tersedia sarana dan prasarana kesejahteraan mahasiswa, seperti kantin, Asrama mahasiswa, koperasi, dan Masjid.

Penjelasan tersebut di atas menunjukkan bahwa pada umumnya kualitas pelayanan terhadap mahasiswa kurang mendukung. Namun dari beberapa indikator

tersebut terdapat indikator yang sudah mendukung yaitu pelayanan pengembangan bakat dan minat serta pelayanan kesejahteraan. Sedangkan yang lainnya masih perlu perbaikan dan peningkatan.

Dewan Mutu

Untuk menjamin penerapan manajemen mutu terpadu di perguruan tinggi, maka faktor kelembagaan sangatlah penting. Kelembagaan yang perlu dibentuk adalah semacam dewan mutu yang bertugas merumuskan standar mutu dari setiap pekerjaan dan bertugas pula memonitoring proses pelaksanaannya serta melakukan perbaikan terus menerus.

Pembentukan komisi mutu yang bertugas merumuskan standar kualitas, memantau, dan memperbaiki kualitas dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di IAIN Gorontalo menurut dosen menunjukkan bahwa 100 persen responden menyatakan penilaiannya bahwa telah dibentuk komisi mutu yang dibentuk yang bertugas merumuskan standar kualitas, memantau, dan memperbaiki kualitas dalam bidang pendidikan. Sedangkan yang menyatakan komisi itu tidak ada adalah 0,00 persen. Oleh karena itu untuk penerapan manajemen mutu terpadu perlu dibentuk komisi mutu yang khusus bertugas untuk itu. Anggota tim/komisi mutu adalah mereka yang mempunyai keahlian khusus untuk itu dan mereka yang mempunyai komitmen tinggi pada kualitas. Sebaiknya anggota tim/komisi ini independen, bebas dari jabatan-jabatan tertentu sehingga dapat berkonsentrasi penuh terhadap tugas yang diembangkannya.

Penjelasan tersebut di atas menunjukkan bahwa Komisi Mutu atau semacamnya telah dibentuk di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Dalam rangka penerapan manajemen mutu terpadu maka komisi ini sangat penting dan mempunyai peranan yang strategis dalam peningkatan kualitas pengelolaan pendidikan.

Budaya Kerja

Salah satu unsur penting dalam penerapan manajemen mutu terpadu adalah budaya kerja. Budaya kerja yang didasarkan pada pola-pola nilai-nilai TQM. Pola nilai budaya TQM memberi penghargaan tinggi terhadap kualitas produk dan jasa yang menyebabkan pelanggan puas. Budaya kerja TQM akan nampak pada sejauh mana setiap unsur pengelola di IAIN Sultan Amai Gorontalo menerapkan prinsip-prinsip kualitas dalam setiap pekerjaannya

Sehubungan dengan hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat dua jawaban responden yang paling menonjol, yaitu sekitar 40,00 persen responden yang menyatakan penilaiannya bahwa budaya kerja pimpinan kurang berdasarkan pada prinsip-prinsip kualitas dan kedua sekitar 35,24 persen yang menyatakan cukup.

Sedangkan yang menyatakan memuaskan hanya sekitar 10,00 persen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa paling tidak masih ada unsur pimpinan dalam menjalankan tugasnya belum berdasarkan pada prinsip-prinsip kualitas dalam pengertian belum terfokus pada faktor kualitas. Hal ini akan menjadi kendala dalam penerapan manajemen mutu terpadu yang seyogyanya budaya kualitas harus dimulai dari atas (pimpinan). Bagaimanapun juga komitmen kualitas harus dimulai dari pimpinan. Pimpinan harus memberikan contoh kepada bawahan.

Selanjutnya menyangkut budaya kerja dosen berdasarkan prinsip-prinsip kualitas menurut mahasiswa menunjukkan bahwa pada umumnya atau sekitar 41,67 persen responden yang menyatakan bahwa dosen dalam melaksanakan tugasnya terutama dalam proses belajar mengajar cukup menerapkan prinsip-prinsip kualitas. Namun demikian persentase yang menyatakan kurang sekitar 11,66 persen sedangkan yang menyatakan memuaskan hanya 10 persen. Sehingga dengan demikian dapat dinyatakan bahwa masih ada sebagian dosen dalam proses belajar mengajar belum berorientasi pada mutu. Masih ada dosen yang mengajar belum berdasarkan pada prosedur mengajar yang telah ditetapkan seperti dosen harus menyusun SAP dan membagikan kepada mahasiswa, penilaian yang kurang transparan (kurang objektif), tidak menggunakan media dan lain-lain.

Budaya kerja (pelayanan) pegawai administrasi menurut mahasiswa menunjukkan bahwa pada umumnya atau sekitar 40,00 persen responden yang menyatakan bahwa Pegawai Administrasi dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa masih kurang menerapkan prinsip-prinsip kualitas. Sedangkan yang menyatakan memuaskan hanya sekitar 10 persen.

Penjelasan tersebut di atas menunjukkan bahwa budaya kerja pimpinan, dosen, dan staf administrasi kurang mendukung penerapan manajemen mutu terpadu di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Sehingga untuk penerapan MMT perlu dilakukan gerakan mutu kepada semua unsur yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Rendahnya budaya mutu kerja akan berdampak pada kinerja terutama dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo.

Komitmen

Titik awal untuk mencapai kualitas adalah komitmen. Keinginan merupakan kunci bagi motivasi. Bagaimana tingkat komitmen pimpinan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Pada umumnya atau sekitar 40 persen responden yang menyatakan bahwa komitmen pimpinan di IAIN Sultan Amai Gorontalo dalam pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu, manajemen yang berorientasi pada kualitas

adalah cukup. Sedangkan responden yang menyatakan komitmen pimpinan rendah sekitar 10 persen.

Tingkat komitmen dosen dan pegawai administrasi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas menurut mahasiswa, pada umumnya atau sekitar 40 persen responden yang menyatakan bahwa komitmen dosen dan pegawai administrasi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas adalah cukup. Sedangkan responden yang menyatakan rendah hanya sekitar 10 persen. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa adanya kemauan dari dosen dengan penuh kesungguhan untuk peningkatan kualitas. Komitmen merupakan suatu prasyarat yang menentukan dalam penerapan manajemen mutu terpadu. Semua unsur yang terlibat harus memiliki komitmen yang sama untuk melakukan sesuatu yang berkualitas. Komitmen walaupun milik pribadi tetapi dapat nampak pada perilaku mereka. Memang sesungguhnya komitmen merupakan titik awal dari adanya tindakan yang sesungguhnya. Tanpa komitmen yang kuat keberhasilan susah dicapai.

Penjelasan tersebut di atas menunjukkan bahwa komitmen pimpinan, dosen, dan staf administrasi mendukung penerapan manajemen mutu terpadu di IAIN Sultan Amai Gorontalo. Namun demikian untuk keberhasilan penerapan Manajemen Mutu Terpadu tersebut maka diperlukan komitmen yang kuat. Sehingga dengan demikian perlu peningkatan komitmen semua unsur yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan di IAIN Sultan Amai Gorontalo.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut. Secara umum dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor internal yang terdapat pada IAIN Sultan Amai Gorontalo mendukung penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dengan beberapa perbaikan dan peningkatan. Secara terperinci kesimpulannya dikemukakan sebagai berikut.

1. Perangkat aturan dan buku pedoman yang ada mendukung penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT).
2. Kepemimpinan mutu yang ada kurang mendukung penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT).
3. Sumber daya dosen yang ada sangat mendukung, sedangkan sumber daya tenaga administrasi kurang mendukung penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT).
4. Pelayanan mutu terhadap dosen mendukung, sedangkan pelayanan terhadap mahasiswa kurang mendukung penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di IAIN Gorontalo.

IRFANI: JURNAL PENDIDIKAN ISLAM

P-ISSN 1907-0969 E-ISSN 2442-8272

Volume 20 Nomor 2 2024

Halaman 468-486

<http://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ir>

5. Kelembagaan, belum terbentuknya komisi mutu atau sejenisnya sehingga sangat tidak mendukung penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di IAIN Gorontalo.
6. Budaya kerja pengelola pada IAIN Gorontalo (Pimpinan, Dosen, pegawai administrasi, teknisi, laboran, dan pustakawan) kurang mendukung penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT).
7. Komitmen pengelola pada IAIN Gorontalo (Pimpinan, Dosen, Pegawai Administrasi, Teknisi, Laboran, dan Pustakawan) dalam meningkatkan mutu mendukung penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT).

DAFTAR PUSTAKA

- Creech, B. 1996. *Lima Pilar TQM: Cara Membuat Total Quality Management Bekerja Bagi Anda*. Alih Bahasa: Alexander Sindoro. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Cortada, J. W. 1996. *Total Quality Management: Terapan dalam Manajemen Sistem Informasi*. Diterjemahkan oleh Eko Suwardi. Yogyakarta: Andi Opset.
- Gaspersz, V. 1997. *Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- _____, 2001. *Total Quality Management (TQM)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Hanafiah, M.J. dkk. 1994. *Pengelolaan Mutu Total Perguruan Tinggi: Suatu Buku Pedoman Bagi Pengelolaan Perguruan Tinggi Untuk Meningkatkan Mutu*. Penerbit Badan Kerjasama Perguruan Tinggi Wilayah Indonesia Barat (BKS PTN Barat) Depdikbud RI dan Higher Education Development Support Project (HEDS) USAID-DIKTI-JICA.
- Hardjosoedarmo, S. 1977. *Dasar-Dasar Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Opset.
- Juran, J. M. 1995. *Kepemimpinan Mutu*. Penerjemah Edi Nugroho. Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.
- Moenir, H. A. S. 1995. *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Salusu, J. 1996. *Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik dan Organisasi non Profit*. Jakarta: Grasindo.
- Rangkuti, F. 2000. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Schein, E. H. 1990. *Psikologi Organisasi*. Penerjemah: Nurul Iman. Jakarta: LPPM.
- Sudjana. 1992. *Metode Statistik*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 1994. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. 1990. *Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi Opset.